

**PENGARUH PENGELOLAAN SUMBER DAYA  
DALAM ISO 9001:2008 TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
(Studi pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang)**

**Ghea Ayunda Primasetya<sup>1</sup>, Wahyu Hidayat<sup>2</sup> & Widiartanto<sup>3</sup>**

Email: [gheyunda93@gmail.com](mailto:gheyunda93@gmail.com)

***ABSTRACT***

In order to keep the existence and continuity of a company, surely in its operations, the company needs to focus on the customer under the terms demanded by customers internally and externally in terms of customers' satisfaction. Relating to the quality aspects, a standardization of the management is required in order to maintain company's performance to produces quality products and services, and increase the productivity of the company in an efficient manner, namely ISO 9001: 2008. One of the companies that implement ISO 9001: 2008 is PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang. Employees' performance data of PT. Indofood is fluctuating so it needs to be re-assess through this research.

This research aims to determine the effect of training, working environment, and infrastructure towards employee performance at PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang. Data collecting methods used in this research was probability sampling with 109 employees as data samples. Data analysis were quantitative analysis using SPSS program version of 17.0. The analysis method used were correlation test, determination, simple linear regression, multiple linear regression, T-test and F-test.

The results of the research showed that there are positive and significant effects between training, working environment, and infrastructure towards employee performance at PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang either partially or simultaneously. Variable training has the highest effect towards employee performance in PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang compared to working environment and infrastructure.

Training can be enhanced by increasing internal training conduciveness and additional facilities. Working environment can be improved by rearranging the layout of employees' room. In addition, the infrastructure can be improved by increasing the availability of technology and a special user guidance of technology provided by the company formally.

Key Words : Training, Working Environment, Infrastructure, Performance, ISO 9001:2008

**ABSTRAKSI**

Dalam menjaga eksistensi dan keberlangsungan sebuah perusahaan, tentu saja dalam kegiatan operasinya, perusahaan perlu memfokuskan diri pada pelanggan sesuai syarat-syarat yang dituntut konsumen secara internal maupun eksternal dalam hal pemenuhan kebutuhan dan pemuasan konsumen. Berkaitan dengan permasalahan mutu tersebut, dibutuhkan adanya suatu standardisasi manajemen terhadap mutu perusahaan sehingga menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas, serta meningkatkan produktivitas perusahaan dengan cara yang efisien, yaitu ISO 9001:2008. Salah satu perusahaan yang menerapkan ISO 9001:2008 ialah PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang. Adapun data kinerja karyawan PT. Indofood mengalami fluktuasi sehingga perlu dikaji ulang melalui penelitian ini.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, dan infrastruktur terhadap kinerja pada karyawan office PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu probability sampling dengan jumlah sampel 109 karyawan. Analisa data dilakukan secara kuantitatif dengan menggunakan SPSS versi 17.0. Metode analisis yang digunakan adalah uji korelasi, determinasi, regresi linier sederhana, regresi linier berganda, uji t dan uji F.

Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan, infrastruktur, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada karyawan office PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang baik secara parsial maupun simultan. Variabel pelatihan berpengaruh paling

besar terhadap kinerja karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang dibanding lingkungan kerja dan infrastruktur.

Pelatihan dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan kondusifitas pelatihan internal dan penambahan fasilitas. Lingkungan kerja dapat ditingkatkan dengan cara penataan kembali layout ruangan karyawan. Selain itu, infrastruktur dapat ditingkatkan dengan cara menambah ketersediaan sarana teknologi dan panduan penggunaan teknologi khusus yang disediakan secara formal oleh perusahaan.

Kata Kunci : Pelatihan, Lingkungan Kerja, Infrastruktur, Kinerja, ISO 9001:2008

## **Pendahuluan**

Globalisasi memberikan dampak yang sangat kuat dalam pasar internasional, sehingga persaingan pun semakin menajam guna memasuki dunia bisnis yang semakin sengit akibat munculnya perusahaan-perusahaan baru yang silih berganti dan memperebutkan posisi aman dalam kontinuitas bisnisnya guna merebutkan pelanggan, dunia tidak dapat mengindar dan dituntut untuk mampu beradaptasi, bertahan, dan bersaing menghadapi tantangan global. Dalam menjaga eksistensi dan keberlangsungan perusahaannya, tentu saja dalam kegiatan operasinya, perusahaan perlu memfokuskan diri pada pelanggan sesuai syarat-syarat yang dituntut konsumen secara internal maupun eksternal dalam hal pemenuhan kebutuhan dan pemuasan konsumen. Seiring dengan globalisasi ini, menurut Penny (2010), standarisasi manajemen telah menjadi isu utama lebih khusus lagi standarisasi sistem manajemen mutu. Untuk itu, suatu lembaga baik pemerintah maupun swasta perlu menyiapkan kerangka sistem mutu lembaganya ke arah yang diinginkan sesuai sasaran atau tujuan akhir yang ditetapkan oleh lembaga tersebut. (Heizer & Render, 2010 : 190) mengemukakan bahwa mutu sendiri merupakan keseluruhan corak dan karakteristik dari produk ataupun jasa yang berkemampuan untuk memenuhi kebutuhan yang tampak jelas maupun yang tersembunyi (dalam Saskia, 2012).

Berkaitan dengan isu atau permasalahan mutu tersebut, dibutuhkan suatu standar nasional yang menetapkan aturan mengenai sistem manajemen mutu. Yaitu ISO 9001:2008. Menurut Muran (1999 : 315) ada dua alasan mengapa perusahaan menerapkan standar ISO 9001, yang pertama dari sisi internal terkait dengan bagaimana menciptakan suatu proses produksi yang efektif dan efisien, menghilangkan reworking, serta perbaikan berkelanjutan. Yang kedua dari sisi eksternal terkait dengan globalisasi dimana setiap produk haruslah memiliki standar yang diakui secara internasional agar produk tersebut dikatakan berkualitas. Perusahaan yang sudah bersertifikat ISO ini diharapkan mampu mengatasi masalah-masalah yang berkaitan dengan kualitas produk tersebut sehingga pada akhirnya dapat memiliki produk yang berdaya saing tinggi di lingkungan global (dalam Kurniawan, 2013 : 13). Apapun jenis, ukuran, dan produk yang disediakan, semua persyaratan standar sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 bersifat generik dan dimaksudkan agar dapat diterapkan pada semua organisasi, baik besar maupun kecil. Organisasi adalah kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda, yang saling tergantung satu dengan yang lain-lainnya, yang berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama mereka, dengan memanfaatkan berbagai sumber daya (Sutrisno, 2011 : 149-150). Nugroho dalam Iche dan Prasetyo (2014 : 3) menjelaskan, persyaratan tersebut terdiri dari lima elemen penting, yakni Sistem Manajemen Mutu, Tanggung Jawab Manajemen, Manajemen Sumber Daya, Realisasi Produk, Alat Pengukuran, Analisis, dan Perbaikan. Penulis berkehendak memilih Manajemen Sumber Daya sebagai elemen yang akan difokuskan dalam penelitian ini.

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur dan menerapkan sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 adalah PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang. PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk ialah salah satu perusahaan yang memberikan sumbangan terbesar di bidang makanan dan minuman di Indonesia. Sehingga perlu pengembangan dan pengelolaan sumber daya ISO 9001:2008 secara mendalam dari segi

---

<sup>1</sup>Ghea Ayunda, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

<sup>2</sup>Wahyu Hidayat, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

<sup>3</sup>Widiartanto, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro.

manajemen mutu agar kualitas perusahaan baik internal maupun eksternal tetap terjaga. Namun, meskipun penerapan ISO 9001:2008 telah diusahakan secara maksimal, tetap saja ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja karyawan fluktuatif selama tiga tahun terakhir. Terdapat beberapa kriteria yang sekaligus menjadi indikator bagi kinerja karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, yaitu kemampuan merencanakan dan mengatur pelaksanaan pekerjaan, penguasaan pengetahuan dan ketrampilan kerja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, hasil kerja sesuai dengan standar-standar yang sudah ditetapkan, dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar waktu yang ditetapkan. Keempat kriteria tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Seperti misalnya dari pelatihan yang kurang memadai karena kondisi pelatihan yang kurang kondusif serta materi pelatihan yang terlalu rumit untuk dipahami, begitu juga dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan masing-masing karyawan yang menyebabkan perbedaan kinerja, ada pula lingkungan kerja pabrik yang tidak nyaman karena lalu lalang truk, fork lift, dan alat alat berat, belum lagi keluhan karyawan mengenai rekan kerja satu ruangan yang berisik, serta infrastruktur kantor yang tidak segera diperbaiki apabila bermasalah.

Di dalam ISO 9001:2008 dijelaskan dalam klausul 6 mengenai Pengelolaan Sumber Daya, yang terdiri dari beberapa klausul, yaitu:

- Klausul 6.1 tentang Penyediaan Sumber Daya
- Klausul 6.2 tentang Sumber Daya
- Klausul 6.2.2 mengenai Kompetensi, Pelatihan, dan Kesadaran
- Klausul 6.3 mengenai Prasarana/Infrastruktur
- Klausul 6.4 mengenai Lingkungan Kerja

Dalam penelitian ini, penulis memilih pelatihan kerja, lingkungan kerja, dan infrastruktur sebagai variabel independen dari klausul pengelolaan sumber daya ISO 9001:2008. Oleh karena itu, penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh pengelolaan sumber daya (pelatihan sebagai variabel x1, lingkungan kerja sebagai x2, dan infrastruktur sebagai x3) terhadap kinerja karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang.

## **Kajian Teori**

### **Mutu**

Definisi mutu yang komprehensif yaitu suatu kondisi fisik, sifat, dan kegunaan suatu barang yang dapat memberi kepuasan konsumen secara fisik maupun psikologis, sesuai dengan nilai uang yang dikeluarkan.” Maksud dari produk tersebut mempunyai 2 arti yakni barang atau jasa (Suyadi, 2001 : 308).

Herjanto (2007 : 392) mengungkapkan bahwa mutu dari sudut pandang orang perorang tentu saja berbeda, demikian pula mutu dari sudut pandang konsumen dan produsen. Mutu biasanya dinilai dari penampilan, unjuk kerja, atau pemenuhan terhadap persyaratan. Suatu produk secara subyektif dikatakan bermutu jika eksklusif, harganya mahal, memiliki ketelitian lebih tinggi, lebih tahan lama, lebih kuat, lebih menarik, atau lebih nyaman dipakai. Pengertian mutu sedapat mungkin mencerminkan visi organisasi, misi, dan nilai-nilai yang dianut perusahaan. Mutu adalah derajat yang dicapai oleh karakteristik yang inheren dalam memenuhi persyaratan (SNI 19-9000 : 2000, dalam Herjanto).

### **Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008**

ISO berasal dari kata Yunani ISOS yang berarti sama, kata ISO bukan diambil dari singkatan nama sebuah organisasi. ISO bukan berasal dari International Standard of Organization seperti yang kebanyakan dikira oleh orang awam. ISO 9001 merupakan Standard International yang mengatur tentang sistem manajemen Mutu (Quality Management System), oleh karena itu seringkali disebut sebagai “ISO 9001, QMS” (tulisan 2008 menunjukkan tahun revisi), maka ISO 9001:2008 adalah sistem manajemen mutu ISO 9001 hasil revisi tahun 2008.

Iche dan Prasetyo (2014 : 3) menyatakan, pada tahun 1946 Organisasi Internasional untuk Standarisasi yang biasa disebut ISO menemukan dan mengembangkan seperangkat standar umum dalam manufakturing, perdagangan dan komunikasi. Di samping itu, Ariani (1999) menjelaskan ISO 9001 merupakan model untuk jaminan mutu dalam perancangan atau pengembangan, produksi, instalasi dan pelayanan jasa. Pada 14 November 2008, ISO telah merilis edisi terbaru dari ISO 9001 yang diberi nama ISO 9001:2008. Standar ini memberikan daftar persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah organisasi apabila hendak memperoleh kepuasan pelanggan sebagai hasil dari barang dan jasa yang secara konsisten memenuhi permintaan pelanggan (dalam Iche dan Prasetyo, 2014 : 3)

## **Pelatihan**

Menurut Gomes (2003 : 197), pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Sedangkan, menurut Robbins, Stephen P, (2001 : 282), training meant formal training that's planned in advanced and has a structured format. Ini menunjukkan bahwa pelatihan yang dimaksudkan disini adalah pelatihan formal yang direncanakan secara matang dan mempunyai suatu format pelatihan yang terstruktur.

## **Lingkungan Kerja**

Menurut Robbins (2003:86) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

## **Infrastruktur**

Junni dan Agus (2013 : 223) dalam bukunya menyatakan bahwa pekerjaan kantor yang padat membutuhkan dukungan sarana dan prasarana yang memadai. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, infrastruktur atau prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses. Sedangkan oleh Miladiyah (2013) dalam modulnya yang berjudul “Mengidentifikasi Sarana dan Prasarana Administrasi Perkantoran”, prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya suatu proses (usaha, pembangunan, proyek). Prasarana lebih ditujukan pbada benda-benda yang tidak bergerak seperti gedung, ruang, dan tanah.

Berbicara mengenai prasarana, tentunya tidak terlepas dari sarana. Definisi antara sarana dan prasarana tidak terlalu jauh berbeda sebab keduanya saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan. Untuk membedakannya, sarana lebih ditujukan kepada benda-benda yang bergerak, sedangkan prasarana lebih ditujukan untuk benda-benda yang tidak bergerak. Keberadaan sarana dan prasarana perkantoran penting sebagai fasilitas dalam melaksanakan pekerjaan kantor, terutama bagi pekerjaan administrasi kantor. Oleh Bowersox (2006 :13), sarana adalah segala hal yang berhubungan dengan penyaluran dan penyimpanan, selain itu juga dibahas bagaimana proses mendapatkannya.

## **Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan referensi dalam penyusunan penelitian. Penelitian terdahulu yang digunakan adalah penelitian yang memiliki relevansi dengan tema yang di angkat yaitu mengenai Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Infrastruktur terhadap Kinerja

Karyawan. Adapun penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan referensi dalam penelitian yaitu :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sutoyo, SE, M.Si (2012) yang berjudul “Analisis Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Brantas Abipraya Wilayah I Medan)”. Adapun hasil dari analisis variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah infrastruktur dengan hasil perhitungan  $t_{hitung}$  sebesar 7,856 dengan tingkat signifikansi 0,000, yang menunjukkan hubungan positif (searah) antara infrastruktur dengan kinerja karyawan yang berarti bahwa apabila PT. Brantas Abipraya Wilayah I Medan melakukan kebijakan kearah yang positif terhadap infrastruktur akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Iche Chyntya Navy Ariesta dan Prasetyo Isbandono, S.Sos., M.Si, 2014 yang berjudul “Pengaruh penerapan ‘Realisasi Produk’ dalam ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Pegawai bidang Mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya”. Peneliti menyimpulkan bahwa penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Badiklatda Provinsi Jawa Barat sudah berjalan dan diterapkan dengan baik, terbukti dari proses pelaksanaan diklat yang sudah sesuai prosedur dan standar ISO yang ada.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Yani Iriani dan Darmawan Hadiputra (2010) yang berjudul “Analisis Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Karyawan di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia”. Dari pengolahan data yang telah dilakukan sebelumnya, diketahui bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , di mana  $t_{hitung}$  sebesar 7,4243 yang berarti terdapat pengaruh antara implementasi ISO 9001:2008 dengan kinerja karyawan PT. INTI dan berkorelasi positif. Sehingga apabila implementasi ISO 9001:2008 ditingkatkan, maka kinerja di PT. INTI pun menjadi semakin meningkat pula.

## Metode Penelitian

Jenis penelitian yang akan digunakan adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Efferin, dkk. (2004:9) menyatakan bahwa explanatory research yaitu suatu metode yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman tentang sebuah fenomena yang telah diketahui what, who dan how-nya. Dalam penelitian eksplanatori dijelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang mempengaruhi hipotesis. Oleh karena itu akan diuraikan besar kecilnya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen yang diteliti di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. Pelatihan kerja, lingkungan kerja, dan infrastruktur merupakan variabel independen (X) sebagai pengelolaan sumber daya ISO 9001:2008, sedangkan variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Menurut Sugiyono (2009 : 81), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas; objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian office PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. Jumlah karyawan office yang akan menjadi populasi dalam penelitian ini yaitu 148 orang karyawan.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan Probability Sampling yaitu metode sampling yang memberikan kesempatan atau peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling yaitu pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2009). Penelitian ini dilakukan dengan proportional random sampling karena dalam penelitian ini populasi dianggap homogen. Dalam penelitian ini pengambilan sample menggunakan rumus Slovin dikarenakan adanya perbedaan dari keadaan tiap-tiap individu dengan asumsi populasi berdistribusi normal (Slovin dan Umar 1998:108). Hasil perhitungan adalah 108,02. Jadi, jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini setelah pembulatan adalah 109 orang karyawan office PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.

## Hasil dan Pembahasan

Hipotesis pertama, yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan telah terbukti. Hal ini dibuktikan dengan persamaan  $Y = 12,809 + 0,538 X_1$ . Koefisien  $X_1$  yang positif ini mengindikasikan bahwa apabila pelatihan yang diberikan kepada karyawan membaik, kinerja yang dihasilkan oleh karyawan pun akan semakin meningkat. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 37,3% artinya variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pelatihan sebesar 37,3%. Kemudian dilihat dari uji signifikansi, yang menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung sebesar 7.972 yang lebih besar dari  $t$  tabel 1,98238. Sehingga hipotesis 1 yang berbunyi “ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ )” diterima.

Hipotesis kedua, ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah terbukti. Hal ini dibuktikan dengan persamaan  $Y = 19,008 + 0,263 X_2$ . Koefisien  $X_2$  yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik lingkungan kerja di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang, maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 21,1% artinya variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja sebesar 21,1%. Kemudian dilihat dari uji signifikansi, yang menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung sebesar 5,384 yang lebih besar dari  $t$  tabel 1,98238. Sehingga hipotesis 2 yang berbunyi “ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap keputusan pengguna perawatan ( $Y$ )” diterima.

Hipotesis ketiga, ada pengaruh yang signifikan antara service quality terhadap keputusan pengguna perawatan telah terbukti. Hal ini dibuktikan dengan persamaan  $Y = 15,979 + 0,513 X_3$ . Koefisien  $X_3$  yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin baik infrastruktur yang diberikan maka dapat meningkatkan kinerja karyawan PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang, begitu pun sebaliknya. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 33,1% artinya variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel infrastruktur sebesar 33,1%. Kemudian dilihat dari uji signifikansi, yang menunjukkan bahwa nilai  $t$  hitung sebesar 7,270 yang lebih besar dari  $t$  tabel 1,98238. Sehingga hipotesis 3 yang berbunyi “ada pengaruh yang signifikan antara infrastruktur ( $X_3$ ) terhadap keputusan pengguna perawatan ( $Y$ )” diterima.

Hipotesis keempat, ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja, lingkungan kerja, infrastruktur terhadap kinerja karyawan telah terbukti. Hal ini dibuktikan dengan persamaan  $Y = 11,994 + 0,367 X_1 + 0,042 X_2 + 0,152 X_3$ . Koefisien  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  yang positif ini mengindikasikan bahwa semakin meningkatnya ketiga variabel tersebut maka dapat meningkatkan pula kinerja karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang. Hasil uji tersebut diperkuat dengan hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 38,6% artinya variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh lingkungan kerja, lingkungan kerja, infrastruktur sebesar 38,6%. Kemudian dilihat dari uji signifikansi, yang menunjukkan bahwa nilai  $F$  hitung sebesar 21,981 yang lebih besar dari  $F$  tabel 2,69. Sehingga hipotesis 4 yang berbunyi “ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ) dan infrastruktur ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ )” diterima.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dari hasil penelitian yang telah dilakukan, Pengelolaan Sumber Daya yang terdiri dari lingkungan kerja, lingkungan kerja dan infrastruktur, secara bersama-sama memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang. Dan dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh lebih dominan terhadap keputusan pengguna perawatan dibanding variabel lingkungan kerja dan infrastruktur, karena kontribusi pengaruh lingkungan kerja sebanyak 37,3% terhadap kinerja karyawan. Apabila keempat faktor tersebut ditingkatkan satu sama lain, tentunya akan sangat kontributif demi mencapai tujuan perusahaan yang lebih efektif.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, dan infrastruktur terhadap kinerja karyawan dengan studi kasus karyawan office di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pelatihan ISO 9001:2008 di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang berpengaruh positif dan signifikan. Besarnya sumbangan pengaruh pelatihan dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 37,3%. Variabel pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang dengan nilai koefisien regresi 0,538. Nilai rata-rata tertinggi pada variabel pelatihan ditunjukkan oleh item pertanyaan mengenai materi pelatihan yang menunjang pekerjaan sebesar 4,12. Sedangkan nilai rata-rata terendah pada variabel pelatihan ditunjukkan oleh item pertanyaan mengenai pencapaian tujuan pelatihan sebesar 3,27.
2. Lingkungan kerja di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang berpengaruh positif dan signifikan. Besarnya sumbangan pengaruh lingkungan kerja dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 21,1%. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,263. Nilai rata-rata tertinggi pada variabel lingkungan kerja ditunjukkan oleh item pertanyaan mengenai sikap dan arahan yang baik yang diberikan oleh pimpinan sebesar 4,00. Sedangkan nilai rata-rata terendah pada variabel lingkungan kerja ditunjukkan oleh item pertanyaan mengenai kenyamanan tata ruang (layout) di ruangan karyawan sebesar 3,41.
3. Infrastruktur di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang berpengaruh positif dan signifikan. Besarnya sumbangan pengaruh infrastruktur dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 33,1%. Variabel infrastruktur berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,513. Nilai rata-rata tertinggi pada variabel infrastruktur ditunjukkan oleh item pertanyaan mengenai perbaikan yang selalu segera didapatkan karyawan apabila ada kerusakan pada peralatan kerja dan pendukungnya sebesar 3,90. Sedangkan nilai rata-rata terendah pada variabel infrastruktur ditunjukkan oleh item pertanyaan mengenai bantuan ketika karyawan kesusahan menggunakan sarana teknologi dalam bekerja sebesar 3,34.
4. Besarnya sumbangan pengaruh pelatihan, lingkungan kerja, dan infrastruktur terhadap kinerja adalah sebesar 38,6%. Seluruh variabel independen yaitu pelatihan, lingkungan kerja, dan infrastruktur secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi dari pelatihan sebesar 0,367, lingkungan kerja sebesar 0,042, dan infrastruktur sebesar 0,152. Dalam penelitian ini, variabel pelatihan berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan dibanding lingkungan kerja dan infrastruktur. Berdasarkan hasil tersebut dapat diasumsikan bahwa semakin baik pelatihan yang diberikan, semakin memadai lingkungan kerja yang tersedia, dan semakin memadai infrastruktur yang ada pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang, maka semakin meningkat pula kinerja dari karyawannya.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Semarang, maka peneliti mencoba memberikan beberapa saran atau masukan yang mungkin dapat membantu perusahaan maupun peneliti yang lain, adapun saran dari peneliti berdasarkan hasil rekapitulasi adalah sebagai berikut:

1. Mengencangkan kegiatan evaluasi pascapelatihan serta management review, dan melakukan strategi nyata agar pencapaian tujuan pelatihan ISO 9001:2008 dapat terealisasi. Meninjau kembali klausul-klausul yang menyebabkan terhambatnya pencapaian ISO 9001:2008 kemudian memperbaikinya dengan menggunakan tim khusus. ISO 9001:2008 memerlukan perbaikan berkesinambungan (continual improvement) yang terus menerus harus dilakukan setiap tahunnya, sehingga wajar apabila pencapaian

- pelatihan tidak dapat termaksimalisasi, sebab perusahaan tidak boleh langsung puas terhadap hasil.
2. Membatasi jumlah peserta pelatihan dalam setiap ruangan, seperti misalnya 20 karyawan per ruangan atau 5 grup per ruangan. Menyediakan fasilitas yang baik seperti AC, kursi dan meja yang nyaman, modul dan materi pelatihan yang jelas. Di samping itu, perlu diadakan survey mengenai pelatihan yang diidamkan oleh karyawan sehingga tercipta ruangan pelatihan yang kondusif. Hal ini perlu dilakukan agar karyawan tidak merasa pelatihan adalah sebuah tanggung jawab namun sebuah rutinitas yang menyenangkan.
  3. Untuk meningkatkan persaingan yang sehat antara karyawan yang harus dibangun secara internal dan eksternal. Secara internal yaitu perusahaan membentuk suatu tim internal untuk mengumpulkan seluruh karyawan office di PT. Indofood dalam suatu studi banding, piknik, rekreasi, outbound dan sejenisnya dalam periode yang telah ditetapkan, sebab meskipun PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk sendiri sudah memiliki kegiatan eksternal seperti yoga, futsal, badminton, dan sepak bola, namun kegiatan itu hanya mengumpulkan orang dari kelompok tertentu dan mengakrabkan divisi tertentu saja. Sedangkan secara eksternal yaitu dibutuhkan peran pimpinan dalam perusahaan untuk selalu memperhatikan karyawan dengan cara selalu berusaha solutif dan netral, sehingga karyawan merasa pekerjaannya lebih dihargai dan dapat memahami antarkaryawan.
  4. Menempelkan slogan-slogan sejenis 'act more talk less', atau 'diam itu emas', dan sejenisnya di setiap ruangan karyawan guna mengatasi masalah bising yang disebabkan oleh percakapan rekan kerja yang lain sehingga setiap karyawan dapat berkonsentrasi penuh saat bekerja. Pimpinan juga memiliki peran untuk menegur dengan cara yang baik kepada karyawan yang gaduh agar tidak tersinggung.
  5. Mengadakan pelatihan komputerisasi atau teknologi (baik software maupun hardware). Pelatihan ini harus diadakan secara rutin, sebab teknologi akan terus berkembang setiap zaman. Selain itu, perlu diadakan reward bagi karyawan yang mahir teknologi, sehingga setiap karyawan akan bersaing untuk lebih baik lagi dalam memperbaiki skill teknologi mereka masing-masing.
  6. Memberikan kesempatan pada karyawan untuk membenahi ruangan (rearranging layout) setiap beberapa periode sekali secara bergilir per sub area. Tujuannya ialah agar karyawan mempunyai rasa memiliki sehingga ruangan tempat mereka bekerja 'feels like home', dengan begitu karyawan akan lebih semangat dalam bekerja dan mendapatkan suasana baru.

## Daftar Pustaka

- Efferin, Sujoko, Stevanus Hadi Darmaji dan Yuliawati Tan. 2008. Metode Penelitian Akuntansi: Mengungkap Fenomena dengan Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Herjanto, Eddy. 2008. Manajemen Operasi (Edisi Ketiga). Jakarta: Grasindo.
- Prawirosentono, Suyadi. 2001. Manajemen Operasi, Analisis dan Studi Kasus. Jakarta: Bumi Aksara.
- Priansa, Donni Juni dan Garnida, Agus. 2013. Manajemen Perkantoran. Bandung: Alfabeta.
- Sihombing, Umberto. 2004. Pengaruh Keterlibatan Dalam Pengambilan Keputusan, Penilaian pada Lingkungan Kerja dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja Pamong Praja. Jakarta.
- Sugiyono. 2009. Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana.



## **Rujukan Jurnal**

Arip Kurniawan. 2013. Pengaruh penerapan standar iso 9001 terhadap kualitas produk. Universitas pendidikan indonesia. (repository.upi.edu)

Saskia Yunita. 2012. Pengaruh Kinerja Karyawan Melalui Penerapan ISO 9001:2008 dengan Memperhatikan Job Satisfication dan Employee Engagement (PT. Karya Adikita Galvanize) (library.binus.ac.id)

Penny Rahmawati. 2010. Dampak Penerapan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Kasus Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi) (staff.uny.ac.id)

Iche Chyntya Navy Ariesta dan Prasetyo Isbandono. 2014. Pengaruh Penerapan “Realisasi Produk” dalam ISO 9001:2008 terhadap Kinerja Pegawai Bidang Mutasi Kantor Regional II Badan Kepegawaian Negara Surabaya. (ejournal.unesa.ac.id)